

KEBIJAKAN *OUTSOURCING* DI INDONESIA: PERKEMBANGAN DAN PERMASALAHAN

Asep Ahmad Saefuloh¹

Abstract

Over the past two decades, the phenomenon of outsourcing of labours and activities has emerged as an important trend in a wide range of organizations across the globe, including those in Indonesia. The legal framework that becomes base of outsourcing is UU No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (Law No.13/2003 of Labour), although therein there's no definition of outsourcing. The regulation for implementation of outsourcing is UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (Decree of Man Power Ministry No.101/2004). A review of practise of outsourcing in Indonesia has found out some problems, such as minimum protection for labours on some firms. The paper recommended to amend UU No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (Law No.13/2003 of Labour).

Kata kunci: ekonomi politik, hubungan kerja, tenaga kerja, serikat pekerja.

I. PENDAHULUAN

Tenaga kerja merupakan salah satu faktor produksi terpenting. Dilihat dari sisi penawaran, umumnya hampir di setiap negara menunjukkan perkembangan yang terus meningkat dari tahun ke tahun sehingga diperlukan kebijakan-kebijakan yang mampu mendorong pertumbuhan produksi dengan tujuan agar dapat menyerap angkatan kerja. Salah satu kebijakan ketenagakerjaan yang penting adalah legalisasi penerapan kebijakan *outsourcing* di hampir semua negara. Bahkan, praktek *outsourcing* sudah terjadi lebih dari dua dekade lalu.²

¹ Penulis adalah Peneliti Madya Bidang Kebijakan Publik pada Pusat Pengkajian Pengolahan Data dan Informasi (P3DI) Sekretariat Jenderal DPR RI.

² M.J.Mol. *Outsourcing: Design, Process, and Performance*. (Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2007). Lihat juga, R. Mclvor. *The Outsourcing Process*. (Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2005).

Pada level mikro, *outsourcing* sudah menjadi praktek umum dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM)³, bahkan telah menjadi strategi perusahaan.⁴ Strategi *outsourcing* sekarang banyak dipraktikkan oleh perusahaan multinasional, yang melakukan investasi langsung di suatu negara.⁵ Studi Gorg and Hanley memperlihatkan *outsourcing* pada perusahaan-perusahaan kelas internasional memiliki efek positif pada keuntungan perusahaan.⁶

Secara umum perkembangan dari tingkat penerapan *outsourcing* di dunia pada era globalisasi meningkat dengan tajam. Karena itu Bartkus and Jurevicius menyebutnya sebagai *the age of outsourcing*.⁷ Kondisi tersebut menjadikan praktek *outsourcing* telah melanda di berbagai sektor, misalnya sektor jasa.⁸ Praktek *outsourcing* pada industri jasa, terutama meningkat pesat pada industri yang membutuhkan *information technologi/IT*.⁹ Namun demikian perkembangan *outsourcing* di sektor tersebut yang secara khusus

³ Raymond J. Stone. *Human Resources Management*. (Queensland: Jhon Willeys & Son Australia, Ltd., Fifth Edition, 2c005), p.60.

⁴ Mohsen Chesmberah, Ahmad Makui and S.M. Seyedhoseini. "Manufacturing Outsourcing Decision-making Based on Screening Core Activities and Fuzzy Multi-criteria Approach." *Journal of Applied Sciences*, Vol.10, No.19, 2010, pp. 2276-2282.

⁵ Ruichin, Jiang. "To Develop Outsourcing: New Growth Point of Northeast China Using FDI." *International Business Research*, Vol. 3, No.1, 2009, pp. 162-165.

⁶ Holger Gorg and Aoife Hanley. "Services Outsourcing and Innovation: An Empirical Investigation." *Kiel Working Paper*, No. 1417, April 2008.

⁷ Edverdas Vaclovas Bartkus and Virginijus Jurevicius. "Production Outsourcing in the International Trade." *Engineering Economics*, Vol.51, No.1, 2007, pp.59-68.

⁸ Mary Amity and Shang-Jin Wei. "Fear of Service Outsourcing: Is It Justified?" *International Monetary Fund WP/04/186*, IMF Research Department, October 2004.

⁹ Marco Aurelio da Silva, Roberto Gonzalez Duarte and Jose Marcio de Castro. "It Sourcing and Redefinitin of The Subsidiary Role: A Comparatives Study Between The Brazilian and The Indian Subsidiaries of an American Multinational." *Journal of Information Systems and Technology*, Vol.6, No.2, 1999, pp.173-202; Claudiu Brandas. "Risks and Audit Objectives for IT Outsourcing." *Informatica Economica Journal*. Vol: 14, Issue: 1, 2010, pp.113-118; Ioan I. Andone and Vasile Daniel Pavaloaia. "Outsourcing the Business Services." *Informatica Economica Journal*. Vol.14, No.1, 2010, pp.163-171.

Contoh penerapan *outsourcing* IT di Indonesia, misalnya PT.Unilever Tbk dimana untuk keperluan IT di perusahaan tersebut menggunakan eksternal vendor, dan terbukti perusahaan mampu menekan biaya serta menjaga kerahasiaan data. Lebih lanjut lihat, "Unilever Indonesia Reduces Printing Cost by 30% with HP Managed Print Services." <http://h20424.www2.hp.com/program/wdyhts/enterpriseprint/ap/en/pdf/Unilever%20IndonesiaNov09.pdf>, diakses 1 November 2010.

terjadi di Amerika telah menjadi isu politik dikarenakan pekerja *outsourcing* umumnya merupakan imigran atau pekerja migran.¹⁰

Sektor jasa lainnya yang banyak menerapkan *outsourcing* adalah usaha perhotelan. Dalam jenis usaha ini, *outsourcing* digunakan untuk *cleaning services, laundry, security* dan *information technology* (IT). Bahkan pada jenis usaha tersebut penggunaan *outsourcing* menyentuh produksi intinya.¹¹ *Outsourcing* juga dilakukan pada sektor perdagangan, misalnya sektor logistik.¹² Sektor lainnya yang banyak menerapkan *outsourcing* adalah sektor perbankan, terutama untuk penggunaan IT-nya.¹³

Semakin pentingnya *outsourcing* ini tidak terlepas dari perkembangan teknologi yang begitu pesat di mana teknologi terbukti berpengaruh terhadap efisiensi operasionalisasi perusahaan. Studi dari Bartel *et.al* memperlihatkan bahwa terdapat hubungan antara perubahan teknologi dengan *outsourcing*, di mana *outsourcing* menjadi pilihan yang menguntungkan ketika perubahan teknologi berkembang pesat.¹⁴

Praktek sistem *outsourcing* selama ini lebih banyak menguntungkan perusahaan melalui efisiensi biaya produksi.¹⁵ Efisiensi terjadi dikarenakan

¹⁰ Jacob Funk Kikegaard. "Outsourcing and Skill Imports: Foreign High-Skilled Workers on H-1B and L-1 Visas in the United States." the Institute for International Economics, *Working Paper Series* 0-15, December 2005.

¹¹ Li Song. "An Analysis on Chinese Hotel Enterprises Outsourcing Strategic Modes and Corresponding Development Conception." *International Journal of Business and Management*, Vol.3, No.3, 2009, pp.76-81.

¹² Andreja Kritzman. "Cooperation Between Partners in Logistic Outsourcing." *Transport Problem*, Vol.4, Issue 3, 2009, pp.25-34; Huaqin Zhang and Guojie Zao. "On Commercial Enterprises' Choice between Self-managed Logistics and Outsourcing Logistics." *Asian Social Science*, Vol.4, No.6, 2009, pp.28-31. ; Jianhong Huang and Aiguo Li. "Empirical Analysis on Perceived Risk of Enterprise's Logistics Supervisor for Outsourcing Logistic Business." *International Business Research*, Vol.2, No.2, 2009, pp.175-181.

¹³ Dulacha G. Barako and Peter K Gatere. "Outsourcing Practices of The Kenyan Banking Sector." *African Journal of Accounting, Economics, Finance and Banking Research*, Vol.2, No.2, 2008, pp. 37-50; Frank Guiterez and Laurel Evelyn Dyson. "Considering the Human Element of Long-Term IT Outsourcing: A Case Study of an Australian Bank." *IBIMA Business Review*, 2010.

¹⁴ Ann Bartel, Saul Lach and Nachum Sicherman. "Outsourcing and Technological Change." Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit Institute for the Study of Labor, *Discussion Paper* No. 4678, December 2009.

¹⁵ Hsiao Chih Tung, Pai Jar-Yuan, and Chiu Hero "The study on the Outsourcing of Taiwan's Hospitals: a Questionnaire Survey Research." *BMC Health Services Research*, Vol: 9 Issue: 1, No:78, 2009, pp.2-9.

pekerja dibayar dengan upah murah dan diiringi dengan tidak adanya tunjangan yang harus diberikan kepada pekerja. Studi Hojnik di Slovenia, terbukti secara statistik bahwa alasan penggunaan *outsourcing* adalah untuk menekan biaya.¹⁶ Begitu juga studi McCann di Irlandia bahwa *outsourcing* telah meningkatkan keuntungan perusahaan.¹⁷ Studi Spencer di Cina dan India juga memperlihatkan bahwa *outsourcing* internasional memiliki biaya yang murah.¹⁸ Karena efek positif dari penggunaan *outsourcing* telah terjadi pergeseran dari sifat *outsourcing*. Jika awalnya untuk mendukung proses kegiatan pendukung perusahaan tetapi sekarang banyak perusahaan melakukannya pada kegiatan produksi inti secara ekstensif.¹⁹

Keuntungan lain yang diperoleh dengan menggunakan *outsourcing* adalah persoalan hubungan ketenagakerjaan di mana praktek ini tidak menimbulkan banyak tuntutan dari para pekerja. Pelaksanaan *outsourcing* dengan sistem kerja kontrak dan *outsourcing*, para pekerja akan berpikir dua kali untuk terlibat dalam serikat pekerja, meskipun pekerja menyadari bahwa dengan berserikat pekerja memiliki kekuatan dan posisi tawar dikarenakan pekerja telah bekerja untuk memberikan keuntungan bagi pengusaha. Karena itu persoalan *outsourcing* ini dalam perspektif ketenagakerjaan sering dilihat sebagai persoalan sosial atau *social perspective*.²⁰

Sama halnya dengan perkembangan di dunia internasional, praktek *outsourcing* di Indonesia merupakan bukan sesuatu hal baru karena pada jaman kolonial Belanda, sistem kerja kontrak sudah dipraktekkan di perkebunan-perkebunan sebagai wujud penjajahan asing atas Indonesia. Kisah lengkap kuli kontrak dapat ditemukan di dalam buku yang ditulis oleh Jan Breman berjudul : "Menjinakkan Sang Kuli". Sebuah sistem kerja kontrak yang diberlakukan oleh pengusaha perkebunan dengan dukungan

¹⁶ Barbara Bradack Hojnik. "Correlation Between Reasons and Effects of Outsourcing: Evidence From Slovenian SME's." *Economic Sciences Series*, No.57, 2010, pp.313-324.

¹⁷ Fergel McCann. "Outsourcing and Firm Productivity." June 2008, <http://www.edge-page.net/jamb2008/Papers/paper2.pdf>, diakses 1 November 2010.

¹⁸ Barbara J. Spencer. "International Outsourcing and Incomplete Contract." *NBER Working Paper Series* 11418.

¹⁹ S. Globerman and R. Vining Aidan. "The *Outsourcing* Decision: A Strategic Framework." *European Management Journal*, Edisi April 2004.

²⁰ Campbell McConnel, Stanley L.Brue and David A. Macpherson. *Contemporary Labor Economic*. (New York: McGraw, Hill, International Edition, 2006), p.11.

pemerintah kolonial Belanda melalui *Ordonansi Kuli* dan *Poenale Sanctie*. Sebuah sistem kerja yang tidak memperdulikan nasib para kuli. Kuli bukan dianggap sebagai manusia tetapi hanya kumpulan pribadi-pribadi yang sah untuk dikejami dan dianiaya.²¹

Dalam perkembangannya, terutama saat ini, secara umum perkembangan penerapan *outsourcing* di Indonesia terus meningkat. Hasil survei yang dilakukan oleh Tim Sharing Vision dan hasil survei dari beberapa publikasi di luar negeri hasilnya hampir sama, hanya berbeda 2 persen.²² Namun demikian, persoalan sistem *outsourcing* cenderung menjadi suatu persoalan tersendiri, terutama bagi kalangan yang tidak setuju dengan praktek tersebut. Dari penjelasan di atas sangat menarik untuk dilakukan analisis lebih lanjut terhadap praktek *outsourcing* di Indonesia. Hal yang ingin dianalisis adalah:

1. Apa landasan hukum atas pelaksanaan *outsourcing*?
2. Bagaimana solusi perdebatan tentang penerapan *outsourcing* yang muncul selama ini?
3. Bagaimana perkembangan praktek *outsourcing* di Indonesia?
Secara khusus, bagaimana praktek *outsourcing* yang dilihat pada sisi perusahaan berdasarkan aspek alasan penggunaan *outsourcing*, pemilihan strategi, serta kriteria perusahaan yang mempraktekkan *outsourcing*?
4. Permasalahan yang muncul sebagai akibat dari praktek *outsourcing* terutama penyimpangan-penyimpangan yang terjadi, serta agenda ke depan yang harus dilakukan sehubungan dengan munculnya berbagai penyimpangan dan keterbatasan pengaturan praktek *outsourcing*?

Berdasarkan agenda pembahasan di atas, maka analisis ini bertujuan memberikan informasi tentang praktek *outsourcing* di Indonesia sehingga dapat menjadi masukan dalam perubahan terhadap UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, khususnya mengadopsi perubahan tentang pengaturan *outsourcing*.

²¹ Gindo N. "Sistem Kerja Kontrak (Outsourcing) Dari Dahulu Sampai Sekarang." 12 September 2009 http://www.kpsmedan.org/index.php?option=com_content&view=article&id=66&Itemid=58, diakses 20 Desember 2010).

²² Rahardjo, Budi. "Outsourcing di Indonesia 2007." 2006, <http://rahard.Wordpress.com/2006/12/15/outsourcing-di-indonesia-2007/>, diakses 17 Oktober 2009.

II. **OUTSOURCING** DALAM PENDEKATAN LITERATUR

Outsourcing berasal dari bahasa Inggris yang berarti "alih daya". *Outsourcing* mempunyai nama lain, yaitu *contracting out* artinya sebuah pemindahan operasi dari satu perusahaan ke tempat lain di mana menurut Ivancevich, *outsourcing* juga disebut sebagai *staff sourcing*.²³ Dari penjelasan tersebut, terdapat dua pengertian terhadap *outsourcing*.

Terdapat beberapa pertimbangan untuk melakukan *outsourcing*, misalnya menurut Stone (2005) dilakukan untuk meningkatkan pada fokus bisnis inti, menghemat biaya, dan meningkatkan kualitas, akses pada perkembangan teknologi dan mengurangi pengaruh serikat pekerja.²⁴ Meskipun demikian tidak selamanya *outsourcing* itu memberikan dampak positif. Adapun faktor yang menyumbang bagi keberhasilan *outsourcing* menurut Griffiths (tanpa tahun) adalah memahami tujuan dan sasaran perusahaan, seleksi dalam pemilihan *vendor*, pengelolaan, dan penyesuaian keuangan. Beberapa kerugian yang timbul akibat praktek *outsourcing* adalah hilangnya kontrol manajemen karena sangat sulit mengawasi pekerja dari luar perusahaan dibandingkan dengan pekerja yang berasal dari perusahaan sendiri, sering adanya biaya yang tersembunyi yang sangat sulit untuk dihitung atau dipersiapkan, termasuk biaya hukum yang berhubungan dengan kontrak, mengancam keamanan dan kerahasiaan perusahaan, kehilangan fleksibilitas akibat perubahan kondisi usaha, serta kontrak jangka panjang yang tidak menyenangkan, kehilangan kompetitif, masalah-masalah pembaruan kontrak dan kesalahpahaman dalam memahami kontrak.²⁵

Terkait dengan *outsourcing* terdapat beberapa teori atau pendekatan. Pendekatan pertama terkait dengan pemilihan strategi (tipe dan jenis) *outsourcing* yang tepat terhadap strategi bisnis perusahaan. Berdasarkan teori ini maka sebelum suatu perusahaan memutuskan untuk menggunakan *outsourcing*, perusahaan harus mempertimbangkan tipe dan jenis *outsourcing* mana yang cocok untuk digunakan. Dalam teori ini juga dijelaskan tentang perlunya kualitas manajemen dan pengelolaan relasi

²³ John M. Ivancevich, *Human Resources Management*. (New York: McGraw, Hill, International Edition, 2007), p.201.

²⁴ Stone, *op.cit.*, p.61.

²⁵ Dave Griffith. "The Theory and Practice of Outsourcing." <http://www.stc.org/confproceed/2001/PDFs/STC48-000183.PDF>, diakses 20 Desember 2010.

outsourcing yaitu bagaimana menjalin suatu hubungan dan komunikasi yang sangat berperan untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Mangalaraj (tanpa tahun), jenis strategi *outsourcing* didasarkan pada sisi operasional, taktik, dan strategis keuntungan. Berdasarkan hal tersebut muncul pendekatan dalam penggunaan *outsourcing* dengan mengenalkan konsep *strategic outsourcing*. Pendekatan ini tidak hanya ditujukan pada usaha jangka pendek, tetapi juga untuk jangka panjang. Keuntungan jangka menengah dan panjang sangat ditentukan oleh pemilihan *provider* yang selektif pada tingkat harga terendah yang akan membawa perusahaan untuk berkonsentrasi pada proses bisnis intinya. Beberapa hal yang perlu diperhatikan terkait dengan keputusan *strategic outsourcing* adalah: perbedaan perspektif usaha, kontrol untuk mendorong keputusan *outsourcing* dengan menciptakan efisien, pengembangan struktur lanjutan dari langkah-langkah keputusan *outsourcing*, mengembangkan peran dari keputusan internal tentang *outsourcing*, dan memahami arsitektur kebijakan ekonomi pemerintah untuk mendukung keputusan *outsourcing*. Dengan kondisi tersebut, organisasi harus memahami segala hal yang berkaitan dengan *outsourcing*, terutama yang berkaitan dengan legal aspeknya.²⁶

Melalui teori ini, *outsourcing* tidak hanya memberi manfaat bagi perusahaan, seperti meningkatnya nilai perusahaan, meningkatkan fleksibilitas operasi, mengurangi biaya dan perusahaan bisa lebih fokus pada kompetensi inti, namun juga diikuti oleh munculnya resiko-resiko baru seperti penurunan dalam sistem kinerja, penurunan moral staf, atau hilangnya kemampuan inovatif. Resiko tersebut menyebabkan munculnya biaya-biaya yang tersembunyi (*hidden cost*). Resiko ini umumnya muncul bila keputusan *outsourcing* didasari semata-mata oleh dorongan untuk memotong biaya dan pemilihan sistem informasi yang akan di-*outsourced* dilakukan secara sembarangan.²⁷

²⁶ George Mangalaraj. "Strategies for Offshore Outsourcing of Information Technology Work." <http://www.swdsi.org/swdsi06/Proceedings06/Papers/MIS02-SP01.pdf>, diakses 20 Desember 2010.

²⁷ Rahmiati. "Analisis Biaya-Manfaat dan Aplikasi Model Penerimaan Teknologi Pada Keputusan *Outsourcing* TI." *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol.4, No.1, 2008.

Kedua, pendekatan berdasarkan teori biaya transaksi. Dalam teori ini *outsourcing* dikaitkan dengan upah yang harus dibayar. Menurut Holmes and Snider, upah untuk pekerja *outsourcing* ditentukan oleh kondisi pasar tenaga kerja. Upah akan jatuh jika permintaan *outsourcing* meningkat dan sebaliknya akan naik jika *outsourcing* terjadi pembatasan.²⁸ Dalam rumpun teori ini termasuk *production cost*. Teori ini akan terkait dengan efisiensi produk dari produksi yang menggunakan unit produksi berdasarkan *outsourcing*. Menurut Coman and Ronen, praktek dari *outsourcing* ini juga menimbulkan permasalahan terutama ketika dihadapkan pada keterbatasan sumber-sumber produksi.²⁹

Ketiga, teori institusional sebagai faktor yang berpengaruh bagi perusahaan bisnis untuk menjalankan *outsourcing*. Dalam rumpun teori ini termasuk *using agency theory*, di mana keberhasilan *outsourcing* dipengaruhi bagaimana menggunakan peran agensi.³⁰

Keempat, *outsourcing* yang didekati dengan pendekatan ekonomi politik. Berdasarkan pendekatan ini, *outsourcing* merupakan turunan dari kapitalisme global. Asumsinya adalah sifat dasar kapitalis, yaitu eksploitatif dan ekspansif. Pendekatan ini dibangun atas adanya praktek perusahaan-perusahaan transnasional dan multi-nasional yang semakin kuat mencengkram negara-negara yang sedang berkembang. Ekspansi dan eksploitasi yang besar-besaran dilakukan demi akumulasi modal yang diiringi juga dengan model dan format kerja yang telah dipersiapkan (*outsourcing*) untuk diterapkan di wilayah pengembangan perusahaan. Cara ini merupakan implementasi dari ciri globalisasi di mana perusahaan transnasional melakukan peningkatan konsentrasi dan monopoli berbagai sumber daya dan kekuatan ekonomi.³¹ Karena itu, praktek *outsourcing*

²⁸ Thomas J. Holmes and Julia Thornton Snider. "A Theory of Outsourcing and Wage Decline." Federal Reserve Bank of Minneapolis Research Department, *Working Paper* 669, March 2009.

²⁹ Alex Coman and Boaz Ronen. "Production Outsourcing: A Linear Programming Model for Theory-of-Constraint." *International Journal of Production Research*, Vol.38, No.7, 2000, pp.1631-1639.

³⁰ Amiti Mary and Shang-Jin Wei. "Fear of Service Outsourcing: Is It Justified?" International Monetary Fund WP/04/186, IMF Research Department October 2004.

³¹ Martin Khor. *Globalisasi Perangkap Negara-Negara Selatan*. Yogyakarta. Cindelaras Pustaka Rakyat Cerdas, 2001, p.12.

mencerminkan esensi atau ciri dasar dari praktek *outsourcing* yang lebih merugikan buruh dan menguntungkan perusahaan.³²

III. PEMBAHASAN

A. Dasar Hukum

Dalam melihat bagaimana pelaksanaan *outsourcing* di Indonesia, hal pertama yang harus dilihat adalah aspek legalnya. Selama ini, pengaturan tentang *outsourcing* merujuk pada UU No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Di dalam undang-undang tersebut memang tidak disebutkan secara tegas mengenai istilah dari *outsourcing*. Namun demikian, berdasarkan ketentuan pasal 64 UU No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dijelaskan tentang suatu perjanjian kerja yang dibuat antara pengusaha dengan tenaga kerja, di mana perusahaan tersebut dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lainnya melalui perjanjian pemborongan pekerjaan yang dibuat secara tertulis. Jadi, perjanjian *outsourcing* dapat disamakan dengan perjanjian pemborongan pekerjaan. Dalam Pasal 65 dan 66 UU No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan diatur mengenai:

1. penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain dilaksanakan melalui perjanjian pemborongan pekerjaan yang dibuat secara tertulis;
2. pekerjaan yang dapat diserahkan kepada perusahaan lain dengan syarat-syarat: dilakukan secara terpisah dari kegiatan utama, dilakukan dengan perintah langsung atau tidak langsung dari pemberi pekerjaan, merupakan kegiatan penunjang perusahaan secara keseluruhan, dan tidak menghambat proses produksi secara langsung;
3. perusahaan lain (provider) harus berbentuk badan hukum;
4. perlindungan kerja dan syarat-syarat kerja bagi pekerja/buruh pada perusahaan provider sekurang-kurangnya sama dengan perlindungan kerja dan syarat-syarat kerja pada perusahaan pemberi pekerjaan atau sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

³² Akatiga. "Praktek Kerja Kontrak dan Outsourcing Buruh Di Sektor Industri Metal Di Indonesia." Ringkasan Eksekutif, FSPMI-FES, Agustus 2010.

5. hubungan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan diatur dalam perjanjian kerja secara tertulis antara perusahaan lain dan pekerja/buruh yang diperkerjakannya;
6. hubungan kerja dapat didasarkan atas perjanjian-perjanjian kerja waktu tidak tertentu atau perjanjian kerja waktu tertentu;
7. dalam keadaan tertentu status hubungan kerja pekerja/buruh dengan perusahaan penerima pemborongan dapat beralih menjadi hubungan kerja pekerja/buruh dengan perusahaan pemberi kerja;
8. pekerja/buruh dari perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh tidak boleh digunakan oleh pemberi kerja untuk melaksanakan kegiatan pokok atau kegiatan yang berhubungan langsung dengan proses produksi kecuali untuk kegiatan jasa penunjang atau kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi;
9. penyedia jasa pekerja/buruh untuk kegiatan jasa penunjang atau kegiatan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi harus memenuhi syarat: adanya hubungan kerja antara pekerja/buruh dan perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh; perjanjian kerja untuk waktu tertentu yang dibuat secara tertulis dan ditandatangani oleh kedua belah pihak; perlindungan upah dan kesejahteraan, syarat-syarat kerja, serta perselisihan yang timbul menjadi tanggung jawab perusahaan penyedia jasa pekerja/buruh; perjanjian antara perusahaan pengguna jasa pekerja/buruh dan perusahaan penyedia pekerja/buruh dibuat secara tertulis; dan
10. penyedia jasa pekerja/buruh merupakan bentuk usaha yang berbadan hukum dan memiliki izin dari instansi yang bertanggung jawab di bidang ketenagakerjaan.

Selanjutnya *outsourcing* dikuatkan dengan Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No.Kep.101/Men/VI/2004 Tahun 2004 tentang Tata Cara Perizinan Perusahaan Penyedia Jasa Pekerja/Buruh. Berdasarkan penjelasan di atas maka *outsourcing* dibolehkan untuk dilaksanakan di Indonesia. Namun kebebasan penyerahan sebagian pelaksanaan pekerjaan melalui *outsourcing* tersebut dibatasi dalam beberapa hal antara lain menyangkut syarat pekerjaan yang dapat dilakukan *outsourcing* dan syarat perusahaan pemborong, serta akibat hukum atas pelanggaran syarat-syarat tersebut. Tetapi dalam prakteknya masih sering terjadi berbagai permasalahan

antara lain akibat masih adanya perbedaan penafsiran terhadap syarat pekerjaan yang dapat dilakukan dengan *outsourcing*. Adanya perbedaan penafsiran tersebut ada kalanya dilandasi oleh unsur kepentingan dari pihak-pihak yang terkait dengan masalah *outsourcing*.

B. Diskursus *Outsourcing*

Penerapan *outsourcing* di Indonesia telah menimbulkan perdebatan. Menurut Herlambang terdapat beberapa masalah terkait dengan kerja kontrak dan *outsourcing*. *Pertama*, secara ideologis, lahirnya pasal-pasal kerja kontrak dan *outsourcing* yang merugikan buruh adalah produk dominan neo-liberalisme yang bertentangan dengan watak ekonomi bangsa Indonesia yang dianut dalam Pasal 33 Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945, yaitu asas kekeluargaan dan kebersamaan. Pasal kerja kontrak dan *outsourcing* yang dikaitkan dengan daya kompetitif investasi (*labor market flexibility*) berarti pemberian peluang kekuatan bebas para pemodal untuk men deprivasikan asas-asas ekonomi kerakyatan. *Kedua*, dari sisi jaminan bagi pekerja, konsekuensi kerja kontrak dan *outsourcing* berarti mengurangi hak-hak buruh, utamanya menyangkut berbagai tunjangan, jaminan sosial (*social security*) dan keamanan bekerja secara layak (*proper job security*). *Ketiga*, inkonsistensi penerapan hubungan kerja karena jika dilihat dari definisi Hubungan Kerja dalam UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, khususnya Pasal 1 Ayat (15) yang menyatakan, "hubungan kerja adalah hubungan hukum yang timbul antara pekerja dan pengusaha berdasarkan perjanjian kerja yang memiliki ciri-ciri adanya upah, adanya perintah, dan adanya pekerjaan." Tetapi dalam Pasal 66 Ayat (2) Huruf a dinyatakan bahwa antara perusahaan penyedia jasa pekerja dipersyaratkan harus ada hubungan kerja. Padahal antara perusahaan penyedia jasa pekerja dengan pekerja hubungan hukumnya tidak memenuhi unsur perintah, pekerjaan dan upah. *Keempat*, buruh terlalu mudah untuk dipecat dan direkrut dikarenakan buruh ditempatkan semata-mata sebagai faktor produksi semata (seperti halnya barang dagangan) dalam skema kerja kontrak maupun *outsourcing*. *Kelima*, jaminan hukum penjualan manusia modern (*legalized modern slavery*) atau sebagai perbudakan zaman modern. Legalisasi *outsourcing* sebagaimana diatur dalam Pasal 64-66, merupakan praktek jual beli manusia yang memanfaatkan situasi keterpurukan ekonomi, sehingga buruh yang harus menjadi korban dalam politik investasi. *Keenam*, paradigma konflik padahal

seharusnya menerapkan paradigma kemitraan yang harus dijadikan landasan teoritis untuk menyusun undang-undang, melainkan paradigma konflik.³³

Dari perspektif ekonomi politik, menurut Kholek, *outsourcing* merupakan perkembangan dari mekanisme perburuhan di era modern. Menurutnya sistem kerja tersebut merupakan penjelmaan dari sifat kapitalisme yaitu ekspansif dan eksploitatif yang telah menguasai negara-negara berkembang, dan ini berarti pencederaan dan pengabaian terhadap hak-hak dasar buruh oleh pihak kapitalis. Karena itu menurutnya, disahkannya Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, yang memperbolehkan mekanisme kerja *outsourcing* merupakan landasan hukum formal bagi penindasan dan penghisapan hak-hak buruh. Lebih lanjut, menurutnya sistem tersebut mirip *human trafficking* yang dilegalisasi oleh negara.³⁴

Namun bagi pengusaha sendiri hal ini sering disebut sebagai salah satu penghambat dan penyebab sistem perdagangan yang tidak efisien. Lebih khusus lagi pada klausul pesangon dan *outsourcing*. Tenaga kontrak hampir tidak mungkin ditampung di industri-industri yang membuat barang-barang yang daya saingnya sangat ditentukan oleh kualitas karena persaingan yang sangat ketat seperti misalnya sepatu, pakaian jadi dan elektronika.³⁵

Karena itu menurut Nugroho, *outsourcing* yang diatur dalam UU No 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan memperjelas semangat fleksibilitas pasar tenaga kerja. Fleksibilitas, yaitu upaya sistematis untuk mempertahankan hubungan kerja dan membebaskan pengusaha untuk memberikan perlindungan terhadap buruh dan membayarkan kewajibannya.³⁶

³³ R. Perdana Wiratraman Herlambang. "Dampak Kerja Kontrak dan Outsourcing Dilihat Dari Segi Hak Asasi Manusia." Makalah yang disampaikan pada Acara Dialog Publik: Kajian Terhadap Sistem Kerja Kontrak dan Outsourcing, diselenggarakan oleh Solidaritas Perjuangan Buruh Indonesia (SPBI) Komite Wilayah Kabupaten Gresik, 25 Maret 2007.

³⁴ Abdul Kholek. "Outsourcing Sebuah Pengingkaran Kapitalisme Terhadap Hak-Hak Buruh." <http://www.blog.unsri.ac>, diakses 20 Desember 2010.

³⁵ Siti Kunarti. "Perjanjian Pemborongan Pekerjaan (Outsourcing) Dalam Hukum Ketenagakerjaan." *Jurnal Dinamika Hukum*, Vol.9, No.1, 2009, pp.103-110.

³⁶ Yanuar Nugroho "Menyoal Kebijakan Fleksibilitas Pasar Tenaga." <http://audentis.files.wordpress.com/2007/07/atmajaya-paper-revisedyn.pdf>, diakses 1 November 2010.

Menurut studi FSPMI-FES (2010) implikasi dari pasar fleksibel adalah bagi buruh berarti kesempatan bekerja pendek dan terbatas, tidak ada kompensasi pada akhir hubungan kerja, kesejahteraan menurun, upah tidak pernah naik, tidak dapat berserikat. Bagi serikat buruh berarti kehilangan anggota, minat terhadap serikat buruh berkurang, posisi tawar semakin lemah, tidak berdaya mengatasi *outsourcing*, pelanggaran hak berserikat secara langsung maupun tidak langsung. Bagi pengusaha berarti urusan ketenagakerjaan semakin praktis, biaya tenaga kerja jauh berkurang sampai 20%, biaya tinggi dalam jangka pendek tetapi rendah dalam jangka panjang, membayar *management fee* dan pesangon dalam rangka pengalihan hubungan kerja tetap menjadi kontrak tetapi tidak perlu memberikan kompensasi dan pensiun ketika hubungan kerja berakhir, serta untuk mengurangi resiko kerugian karena fluktuasi bisnis. Sedangkan bagi pemerintah berarti terjadi pelanggaran massal terhadap peraturan dan UU mengenai *outsourcing* dan kebebasan berserikat, penurunan wibawa, kompetensi dan profesionalisme aparat Dinas Tenaga Kerja/Kementerian Tenaga Kerja, perluasan kesempatan kerja di sektor formal sulit tercapai, usaha pengurangan kemiskinan terancam. Terakhir, bagi pasar tenaga kerja berarti mengalami hambatan dari sisi pasokan tenaga kerja karena calon tenaga kerja harus membayar untuk bisa mendapatkan pekerjaan; perluasan kesempatan kerja di sektor formal semakin sempit karena preferensi terhadap kelompok usia tertentu; gejala informalisasi meluas karena kesempatan kerja di sektor formal yang semakin pendek dan terbatas.³⁷

Meskipun di Indonesia sudah ada dasar regulasi bagi penerapan *outsourcing*, sejauh ini belum ada pengaturan teknis yang jelas soal pekerja kontrak atau *outsourcing*, khususnya mengenai jenis pekerjaan apa saja yang termasuk pekerjaan pokok (*core bussiness*) dan bersifat penunjang (*non-core bussiness*). UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan hanya mengatur jenis pekerjaan yang bersifat pokok dan penunjang tanpa merinci secara jelas mana yang termasuk jenis pekerjaan pokok dan penunjang. Hal itu menimbulkan banyak persoalan dalam praktek. Akibatnya, pihak pengusaha *outsourcing* sering memaksakan untuk memborongkan hampir semua jenis pekerjaan ke perusahaan pengguna

³⁷ Akatiga. "Praktek Kerja Kontrak dan Outsourcing Buruh Di Sektor Industri Metal Di Indonesia." Ringkasan Eksekutif, FSPMI-FES, Agustus 2010.

tenaga kerja. Sistem *outsourcing* dalam konteks hubungan kerja pun harus diperjelas. Hal ini menjadi penting karena selama ini ada semacam ketidaktegasan dengan siapa buruh mempunyai hubungan kerja.

Penegasan itu bisa diwujudkan lewat hubungan kerja yang bersifat tanggung renteng (*co-employment relations*), baik perusahaan penyedia maupun pengguna memiliki hubungan kerja dengan pekerja sendiri. Untuk itu, memang Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi perlu menerbitkan suatu peraturan menteri tenaga kerja yang mengatur beberapa hal. *Pertama*, jenis pekerjaan apa saja yang dapat dikontrak atau di-*outsource* yang perumusannya hasil kesepakatan serikat pekerja dan organisasi pengusaha. *Kedua*, agar upah pekerja kontrak atau *outsourcing* harus lebih tinggi dari pekerja tetap untuk menjamin pekerja jika kontraknya tidak diperpanjang. *Ketiga*, hak perlindungan pekerja kontrak atau pekerja *outsourcing* minimal sama dengan pekerja yang bukan *outsourcing*.³⁸

C. Perkembangan Praktek *Outsourcing*

1. Alasan Penerapan *Outsourcing*

Pada bagian awal dijelaskan bahwa praktek *outsourcing* di Indonesia sudah banyak dipraktekkan oleh perusahaan-perusahaan bahkan juga dilakukan oleh instansi pemerintah. Meningkatnya penggunaan tenaga *outsourcing* pada tahun-tahun belakangan muncul karena pada satu sisi sejak krisis ekonomi dan moneter yang melanda Indonesia telah membuat banyak perusahaan mengalami penurunan penjualan karena kemampuan ekonomi secara nasional menurun, tetapi di sisi lain kebutuhan biaya cenderung meningkat sehingga dilakukan efisiensi dengan *outsourcing*.³⁹

Penggunaan strategi *outsourcing* pada perusahaan-perusahaan dapat merujuk kepada hasil survei yang dilakukan oleh Divisi Riset PPM Manajemen tahun 2008. Survei tersebut menggunakan kuesioner dengan *convenience sampling* kepada 44 perusahaan. Hasil survei memperlihatkan bahwa 73% perusahaan menggunakan tenaga *outsourcing* dalam kegiatan

³⁸ YLBHI dan UNDP. "Legal Empowerment of the Poor: Lessons Learned from Indonesia." Jakarta YLBHI dan UNDP, July 200, pp.43-44.

³⁹ Indung Sudarso. "Outsourcing Versus Insourcing Sumber Daya Manusia Pengaruhnya terhadap Kinerja pada Industri Manufaktur BUMN." *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol.6, No.1, April 2008, pp.104-114.

operasionalnya, sedangkan sisanya yaitu 27% tidak menggunakan tenaga *outsourcing*. Dari 73%, perusahaan yang menggunakan tenaga *outsourcing* tersebut terlihat bahwa perusahaan yang sepenuhnya menggunakan tenaga *outsourcing* adalah perusahaan yang bergerak pada jenis industri perbankan, kertas, jasa pendidikan, pengolahan karet dan plastik, serta industri makanan dan minuman. Sedangkan untuk industri alat berat, mesin dan sarana transportasi (otomotif dan suku cadang) menggunakan tenaga *outsourcing* sebanyak 57,14%. Penggunaan tenaga *outsourcing* juga dilakukan oleh industri farmasi dan kimia dasar sebanyak 80%, industri telekomunikasi dan informasi teknologi sebanyak 60% dan industri lainnya sebanyak 50% terdiri dari industri jasa pemeliharaan pembangkit listrik, konsultan, EPC (*engineering, procurement, construction*), pengolahan kayu, kesehatan, percetakan dan penerbitan, dan elektronik. Dilihat dari status kepemilikan, diketahui bahwa BUMN, *joint venture* dan nirlaba menggunakan 100% tenaga *outsourcing* dalam kegiatan operasionalnya. Sedangkan untuk swasta nasional menggunakan tenaga *outsourcing* sebanyak 57,69% dan swasta asing menggunakan sebanyak 85,71%. Adapun komposisi jenis pekerjaan yang paling banyak menggunakan tenaga *outsourcing* adalah *cleaning service* sebesar 56,82%, *security* sebesar 38,64%, lainnya sebesar 36,36%, *driver* (25%), sekretaris (22,73%), *customer service* (13,64%) dan SPG (9,09%).⁴⁰

Dalam survei tersebut juga ditanyakan tentang alasan penerapan *outsourcing*. Dari 73% perusahaan yang menggunakan tenaga *outsourcing* diketahui 5 alasan menggunakan *outsourcing* yaitu agar perusahaan dapat fokus terhadap *core business* sebesar 33,75%, untuk menghemat biaya operasional sebesar 28,75%, *turnover* karyawan menjadi rendah sebesar 15%, modernisasi dunia usaha dan lainnya, masing-masing sebesar 11,25%. Adapun alasan lainnya adalah efektifitas *manpower*, tidak perlu mengembangkan SDM untuk pekerjaan yang bukan utama, memberdayakan anak perusahaan, serta terkait dengan kondisi usaha yang tidak dapat diperkirakan (kestabilan usaha).⁴¹

Namun demikian, secara umum praktek *outsourcing* di Indonesia dan di luar negeri berbeda. Alasan **pertama**, *outsourcing* di Indonesia dilakukan karena tidak adanya sumber daya yang mampu mengerjakan. Alasan

⁴⁰ Divisi Riset PPM Manajemen. "Outsourcing." Jakarta: PPM Manajemen, 28 Agustus 2008.

⁴¹ *Ibid.*

seperti ini cukup mengkhawatirkan karena salah satu prinsip dari *outsource* adalah perusahaan tetap harus mampu mengendalikan *outsource* ini. Karena jika perusahaan tidak mempunyai sumber daya yang mengerti atau mampu mengerjakan, bagaimana perusahaan bisa mengendalikan usahanya.⁴² Meskipun alasan seperti itu juga terjadi di negara-negara maju seperti yang dijelaskan pada bagian teori, yaitu dengan alasan efisiensi yang artinya secara internal perusahaan memiliki kemampuan akan tetapi lebih mahal.

Alasan **kedua** dari latar belakang penerapan *outsourcing* di Indonesia tidak terlepas dari tujuan ekonomi politik yaitu untuk menciptakan lapangan pekerjaan bagi pengangguran. Hal ini didorong oleh kebijakan pemerintah yang tertuang dalam Inpres No. 3 Tahun 2006 tentang Paket Kebijakan Iklim Investasi disebutkan bahwa *outsourcing* sebagai salah satu faktor yang harus diperhatikan dengan serius dalam menarik iklim investasi ke Indonesia.

Alasan **ketiga**, sama halnya dengan yang banyak dilakukan di luar negeri adalah untuk efisiensi biaya, tetapi dilakukan dengan cara akal-akalan. Modus operandi yang dipakai, bisa dilihat dari beberapa kasus yang merupakan hasil survei antara lain: perusahaan menutup perusahaan dengan alasan bangkrut, namun membuka perusahaan baru dengan sistem *outsourcing*, perusahaan memberikan iming-iming agar buruh mengundurkan diri dengan pesangon tidak sesuai, selanjutnya sistem kerja dirubah menjadi *outsourcing*. Namun di luar hal di atas, mayoritas perusahaan baru menerapkan sistem kerja kontrak dan *outsourcing*.⁴³

2. Strategi *Outsourcing* Bagi Perusahaan

Sesuai dengan kerangka teoritis, pada level perusahaan penerapan *outsourcing* merupakan strategi yang tepat karena dianggap dapat memberikan keuntungan. Salah satu strategi dalam menentukan *outsourcing*, berdasarkan studi Divisi Riset PPM Manajemen tahun 2008, diketahui bahwa harga menjadi faktor utama dalam pemilihan partner

⁴² Rahardjo, Budi. "Kesulitan Outsourcing di Indonesia." 2006, <http://rahard.wordpress.com/2006/02/25/kesulitan-outsourcing-di-indonesia>, diakses 17 Oktober 2009.

⁴³ Beno Widodo. "Mayday dan Berkuasanya Kelas Pekerja." 2007, <http://rakyatpekerja.blogspot.com/2007/05/mayday-dan-berkuasanya-kelapekerja.html>, diakses 17 Oktober 2009.

outsourcing (22,62%). Sedangkan reputasi yang baik dari *provider outsource* menempati posisi kedua yaitu sebesar 21,43%. Untuk tenaga *outsource* yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan perusahaan (19,05%), pengetahuan *provider outsource* terhadap proses bisnis perusahaan (11,90%). Pengalaman sebelumnya menempati posisi kelima dalam pemilihan mitra⁴⁴ *outsourcing* (10,71%), diikuti oleh stabilitas *provider outsource* (8,33%) dan lainnya sebesar 5,95%. Adapun faktor-faktor lainnya adalah pemenuhan persyaratan ketentuan tenaga kerja dan penyerapan tenaga terdekat dengan unit kerja.⁴⁵

Selain hal di atas, keberhasilan strategi *outsourcing* menurut Badan Pengawas Pasar Modal (Bapepam) adalah aspek pengawasan dan pengendalian atas pelaksanaan kegiatan *outsourcing*. Karena itu, hal yang dapat dilakukan adalah memformulasikan langkah-langkah dan parameter-parameter tentang pengawasan dan pengendalian serta penanganan kerahasiaan yang memadai dalam kontrak kerja antara perusahaan pengguna (dalam studi: Perusahaan Efek) dan perusahaan penyedia jasa *outsourcing*.⁴⁶

Tidak semua perusahaan berhasil menerapkan sistem *outsourcing*. Karena itu menurut pengguna berdasarkan studi Divisi Riset PPM Manajemen (2008) bahwa indikator keberhasilan terbesar atau 25% adalah pihak yang terlibat harus bertanggungjawab, mendukung, dan berkomitmen untuk melaksanakan *outsourcing*. Sedangkan 23,81% keberhasilan dilihat dari detail aturan main *outsourcing* yang didefinisikan dalam kontrak kerja. Selanjutnya indikator keberhasilan lainnya adalah

⁴⁴ Untuk kasus studi bagi provider di perusahaan efek dari Studi Bapepam (2005), sebagian besar responden menyatakan perlu adanya persyaratan khusus untuk pihak-pihak yang dapat diberi wewenang atas pelaksanaan fungsi atau kegiatan yang didelegasikan tersebut. Hal ini menggambarkan bahwa pemberian jasa *outsourcing* harus diatur pelaksanaannya antara lain pengaturan tentang persyaratan untuk menjadi pihak penyedia jasa *outsourcing*. Syarat-syarat yang dipilih oleh responden adalah tenaga ahli, pengalaman, dan permodalan yang cukup. Hal ini menggambarkan persyaratan kompetensi yang diminta oleh Perusahaan Efek terhadap penyedia jasa *outsourcing*. Sebagian besar responden menyatakan bahwa persyaratan-persyaratan di atas harus ditetapkan melalui peraturan Bapepam. Hal ini memperlihatkan bahwa Perusahaan Efek menginginkan pemberi jasa *outsourcing* juga dibawah pengawasan Bapepam.

⁴⁵ Divisi Riset PPM Manajemen, *op,cit*.

⁴⁶ Bappepam. "Laporan Hasil Studi Outsourcing BackOffice Perusahaan EF." Jakarta: Bappepam, 2005.

adanya kejelasan ruang lingkup proses *outsourcing* yang ingin dilakukan (17,86%). Indikator lain adalah *update* perjanjian antara pengguna dan penyedia tenaga *outsourcing* (13,10%), dan ada tidaknya prosedur formal dalam tender calon perusahaan *outsourcing* (10,71%), serta jangka waktu penyelenggaraan *outsourcing* (9,52%).⁴⁷

3. Kriteria Perusahaan *Outsourcing*

Hal menarik dari praktek *outsourcing* ini adalah pelakunya, dan salah satunya adalah koperasi. Terdapat beberapa koperasi yang bergerak di bidang penyedia jasa tenaga kerja, misalnya Koperasi Wahana Usaha Jabodetabek, yaitu koperasi yang dibentuk oleh pegawai PT Kereta Api Indonesia Jabodetabek yang pernah menjadi agen *outsourcing* di PT Kereta Api Indonesia. Kasus lain misalnya Koperasi Pegawai Rumah Sakit Pusat Pertamina (RSPP) yang juga pernah terikat perjanjian *outsourcing* dengan RSPP. Begitu juga untuk perkembangan yang terakhir adalah Koperasi Pegawai PT Jalan Tol Lingkar Luar Jakarta yang menyediakan tenaga kerja *outsourcing* untuk posisi penjaga loket tol. Banyaknya koperasi yang bergerak di bidang pengerahan tenaga kerja itu memang memiliki dasar, yaitu Pasal 65 Ayat (3) UU No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan yang menegaskan bahwa perusahaan yang boleh menyelenggarakan *outsourcing* adalah perusahaan yang berbadan hukum. Di Indonesia, badan hukum terdiri dari Perseroan Terbatas, Yayasan dan Koperasi. Karena itu secara normatif koperasi dapat menyelenggarakan *outsourcing*.

Selanjutnya berdasarkan Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No.Kep.101/Men/VI/2004 Tahun 2004 tentang Tata Cara Perizinan Perusahaan Penyedia Jasa Pekerja/Buruh, dirinci lebih jauh mengenai badan hukum apa saja yang berhak menjadi agen *outsourcing*, yaitu Perseroan Terbatas dan Koperasi saja. Yayasan tidak disebut dalam Kepmenaker karena mungkin yayasan tidak diberi ruang untuk mencari keuntungan.⁴⁸

⁴⁷ Divisi Riset PPM Manajemen, *op,cit*.

⁴⁸ "Menggugat Eksistensi Koperasi sebagai Agen *Outsourcing*." 28 Agustus 2008, <http://www.hukumonline.com/detail.asp?id=20013&cl=Berita>, diakses Sabtu, 17 Oktober 2009.

D. Permasalahan dan Agenda

1. Permasalahan yang Muncul

Selama ini praktek *outsourcing* telah banyak menimbulkan masalah. Beberapa praktek pelanggaran tersebut, misalnya kasus *outsourcing* di Rumah Sakit Pusat Pertamina adalah salah satu contoh nyata pelanggaran terhadap ketentuan ketenagakerjaan yang berlaku. Hakim PHI Jakarta menilai terjadi pelanggaran pelaksanaan *outsourcing*, yaitu tidak adanya perjanjian tertulis antara pihak rumah sakit sebagai *user* dengan koperasi pegawai RSPP selaku *agent*. Contoh lain penyimpangan *outsourcing* terjadi di pintu jalan tol Lingkar Luar Jakarta (*Jakarta Outer Ring Road, JORR*). Praktek ini terlihat dari sebagian besar petugas tiket di pintu tol berstatus sebagai pegawai *outsourcing*. Padahal masyarakat awam pasti bisa menilai bahwa pekerjaan menjaga pintu jalan tol adalah bisnis inti dari perusahaan penyelenggara jalan tol. Artinya tidak layak kalau pekerjanya berstatus karyawan kontrak atau *outsourcing*.⁴⁹

Studi dari Rosmanasari tahun 2008 terhadap pelaksanaan perlindungan hukum terhadap tenaga kerja *outsourcing* PT Indah Karya Nuansa Indonesia (PT INKANINDO) di PT PERTAMINA (Persero) UP-VI Balongan, memperlihatkan bahwa dalam menjalankan usaha *outsourcing* penyediaan tenaga kerja pemeriksaan rutin NDT peralatan kilang PT PERTAMINA (Persero) UP-VI Balongan, PT INKANINDO belum seluruhnya sesuai dengan ketentuan ketenaga-kerjaan yang berlaku. Beberapa hal belum terpenuhi, yaitu pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan, antara lain jam kerja yang diberlakukan bila dijumlah dalam satu minggu jumlahnya adalah 45 jam padahal dalam Pasal 77 ayat (2) maksimal jam kerja perminggu adalah 40 jam. Pelanggaran lainnya adalah uang makan lembur tidak diberikan karena kurang dari 4 jam nyata pada hari-hari kerja. Hal ini melanggar pasal 77 Ayat (2) yang telah mengatur bahwa total jam kerja nyata dalam seminggunya tidak boleh lebih dari 40 jam, serta ketentuan Waktu Kerja Lembur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Pasal 78 Ayat (1) Huruf b yaitu hanya dapat dilakukan paling banyak 3 jam dalam 1 hari dan 14 jam dalam 1 minggu. Begitu juga dengan ketentuan yang menyebutkan bahwa khusus untuk

⁴⁹ "Catatan Akhir Tahun 2008: Serba-Serbi Praktik Outsourcing di Sekitar Kita." 31 Desember 2009, <http://www.hukumonline.com/detail.asp?id=20816&cl=Berita>, diakses Sabtu, 17 Oktober 2009.

tenaga *shift* tidak mendapat uang makan lembur dan uang transpor lembur apabila bekerja pada hari-hari libur resmi, tidak sesuai dengan ketentuan Waktu Kerja Lembur dalam UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Pasal 78 Ayat (2) yang menyebutkan bahwa pengusaha yang mempekerjakan pekerja/buruh melebihi waktu kerja sebagaimana dimaksud pada Ayat (1) wajib membayar upah kerja lembur. Dengan demikian studi ini menyimpulkan bahwa Perlindungan Hukum bagi Pekerja Pemeriksaan Rutin NDT Peralatan Kilang (pekerja *outsourcing*) masih belum maksimal dan masih sangat lemah.⁵⁰

Studi FSPMI-FES (2010) dengan menggunakan kombinasi metodologi survei terhadap 600 buruh sektor metal di 3 provinsi di 7 Kabupaten/Kota yaitu Provinsi Kepulauan Riau di Kota Batam, Provinsi Jawa Barat di Kabupaten Bekasi dan Kabupaten Karawang, serta Provinsi Jawa Timur di Kota Surabaya, Kabupaten Sidoarjo, Kabupaten Mojokerto dan Kabupaten Pasuruan, memperlihatkan bahwa dampak praktek kerja kontrak dan *outsourcing* adalah berefek fragmentatif, diskriminatif, degradatif dan eksploitatif terhadap buruh. Praktek hubungan kerja tetap dan kontrak telah menciptakan fragmentasi atau pengelompokan buruh berdasarkan status hubungan kerja di tingkat pabrik. Dalam praktek ini, di satu pabrik ada 3 kelompok buruh yaitu buruh tetap, buruh kontrak dan buruh *outsourcing*. Pengelompokan ini pada umumnya ditandai dengan perbedaan warna seragam yang dikenakan oleh ketiga kelompok buruh tersebut dan di antara buruh *outsourcing* yang berasal dari perusahaan penyalur tenaga kerja yang berbeda-beda. Pengelompokan berdasarkan warna baju seragam membawa efek stratifikasi dan jarak sosial di antara buruh tetap, kontrak dan *outsourcing* yang berimplikasi terhadap solidaritas dan kesadaran bersama sebagai buruh. Praktek hubungan kerja kontrak dan *outsourcing* membawa setidaknya 3 bentuk diskriminasi terhadap buruh, yaitu:

1. diskriminasi usia dan status perkawinan, yaitu kebijakan ikutan yang diterapkan oleh perusahaan pengguna untuk mempekerjakan buruh *outsourcing* adalah menerapkan batasan usia dan status perkawinan bagi buruh *outsourcing* yang menimbulkan efek diskriminatif.

⁵⁰ Eva Rosmansari. "Pelaksanaan Perlindungan Hukum terhadap Tenaga Kerja *Outsourcing* PT Indah Karya Nuansa Indonesia (PT INKANINDO) di PT. PERTAMINA (Persero) UP-VI Balongan." *Tesis*. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang, 2008.

- Perusahaan cenderung mempekerjakan buruh berusia muda dan untuk perekrutan buruh *outsourcing* baru mensyaratkan buruh yang berusia 18-24 tahun dan berstatus lajang dengan alasan produktivitas. Memilih buruh berstatus lajang membawa efek semakin sulitnya buruh yang sudah berkeluarga untuk memperoleh pekerjaan dan berpenghasilan;
2. diskriminasi upah, yaitu buruh kontrak dan *outsourcing* yang melakukan jenis pekerjaan yang sama dalam jam kerja yang sama dengan buruh tetap mendapatkan upah yang berbeda. Upah total buruh kontrak lebih rendah 17% dari upah buruh tetap dan upah total buruh *outsourcing* 26% lebih rendah dari upah buruh tetap; dan,
 3. diskriminasi berserikat, yaitu buruh kontrak dan *outsourcing* dilarang secara langsung maupun tidak langsung untuk bergabung dengan serikat tertentu atau dengan serikat apapun, dan kemungkinan tidak diperpanjang kontrak jika bergabung dengan serikat buruh.⁵¹

Studi lain adalah dari Agustina di PT. Tambang Batubara Bukit Asam (PTBA) Tbk. Berdasarkan hasil penelitiannya, ditemukan bahwa pelaksanaan praktek *outsourcing* sangat merugikan pekerja/buruh *outsourcing*, sekalipun pelaksanaan *outsourcing* tersebut telah diatur dalam UU No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Hal ini disebabkan karena ketidakjelasan perumusan hubungan kerja antara pemberi pekerjaan, penyedia jasa dengan pekerja/buruh *outsourcing*, ditambah lagi dengan ditemukannya tidak adanya perjanjian pemborongan pekerjaan secara tertulis antara PTBA dan KOPKAR PTBA, serta tidak adanya perjanjian kerja tertulis antara KOPKAR PTBA dengan pekerja/buruh yang di-*outsource* ke PTBA.⁵²

Selain hal di atas, penggunaan tenaga *outsourcing* juga mempunyai pengaruh terhadap keadaan afeksi pekerja *outsourcing*. Hal ini terlihat dari tidak adanya (rendahnya) motivasi. Studi dari Syibli dkk pada PT Telekomunikasi Indonesia Divisi Regional V Jawa Timur (tanpa tahun) sebagai Divisi yang melaksanakan sistem *outsourcing* operasi dan

⁵¹ Akatiga. "Praktek Kerja Kontrak dan Outsourcing Buruh di Sektor Industri Metal di Indonesia." Ringkasan Eksekutif, FSPMI-FES, Agustus 2010.

⁵² Dina Agustina. "Tinjauan Hukum Praktek Outsourcing Dalam Kaitan Perlindungan Hukum Ketenagakerjaan di Indonesia (Studi Kasus PT. Tambang Batubara Bukit Asam Persero. Tbk)." <http://www.lontar.ui.ac.id//opac/themes/libri2/detail.jsp?id=97394&lokasi=lokal>, diakses 20 Desember 2010.

pemeliharaan jaringan kabel tembaga di PT TELKOM Area Jawa Timur, dengan menggunakan populasi karyawan *outsourcing* (khususnya tingkat teknisi pada perusahaan tersebut yang berjumlah 1.983 karyawan) memperlihatkan bahwa variabel yang berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja SDM *outsourcing* adalah kemampuan dan komitmen, sedangkan kepribadian dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja SDM *outsourcing*.⁵³

Dari penjelasan di atas, secara umum pelaksanaan *outsourcing* memiliki banyak masalah. Masalah *pertama*, adanya dampak negatif bagi buruh, yaitu tidak adanya kepastian jaminan kerja bagi kaum buruh di mana dengan sistem *outsourcing* untuk mendapatkan upah buruh yang murah pengusaha melakukan penutupan perusahaan dengan berbagai alasan; tingkat kesejahteraan yang menurun dan tidak mampu menjawab kebutuhan harian, seperti yang dibuktikan oleh Survei Sosial Ekonomi Nasional Maret 2006 oleh BPS di mana pendapatan per kapita di daerah perkotaan adalah Rp150.799 per bulan yang artinya di daerah industri mengalami penurunan tingkat pendapatan dan ini berimbas pada pemenuhan kebutuhan hidup); melemahnya kekuatan serikat buruh dikarenakan mengurangnya anggota yang ter-PHK dan buruh yang dikontrak tidak berani berserikat disebabkan ancaman PHK sehingga daya tawar buruh/pekerja menjadi lemah; serta lemahnya posisi tawar karena perjanjian kerja yang individual dan lebih banyak hanya dalam bentuk lisan.⁵⁴ Hal tersebut sangat berbeda, misalnya dengan sistem *outsourcing* di Australia dan Amerika yang sistemnya sedemikian adil bagi pekerja. Di Australia, pekerja *outsourcing* biasanya mendapat gaji yang lebih tinggi hingga 20% dibandingkan tenaga kerja permanen. Jadi mereka tidak rugi bekerja dengan sistem seperti itu karena kalau diperhitungkan secara total dengan jam kerja yang sama per tahun, pendapatan kotornya hampir sama. Bedanya mereka tidak mendapat *sick payment*, *holidays payment*, *long*

⁵³ Mohammad Syibli, Indung Sudarso dan Udisubakti Ciptomulyono. "Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Rekrutmen Terhadap Kinerja SDM Outsourcing PT Telkom dengan Pendekatan SEM (Struktural Equation Modelling)." Pasca Sarjana Magister Manajemen Teknologi-ITS, Kampus ITS Surabaya, <http://digilib.its.ac.id/public/ITS-Master-10289-Paper.pdf>, diakses 1 November 2010.

⁵⁴ Beno Widodo. "Mayday dan Berkuasanya Kelas Pekerja." 2007, <http://rakyatpekerja.blogspot.com/2007/05/mayday-dan-berkuasanya-kelapekerja.html>, diakses 17 Oktober 2009.

service payment. Hal serupa juga ditetapkan di Amerika Serikat bahwa pegawai dengan sistem seperti itu, jika sudah berusia pensiun tetap akan mendapatkan jaminan sosial, yang berarti masa depannya tetap terjamin.

Sejalan dengan era reformasi kebijakan perlindungan bagi pekerja/buruh dalam pelaksanaan yang ditetapkan tidak sesuai lagi sehingga perlu dilakukan reformasi peraturan perundangan ketenagakerjaan yang didalamnya menetapkan kebijakan perlindungan pekerja/buruh dalam pelaksanaan *outsourcing*. Banyak hal yang dapat dilakukan oleh manajemen dan serikat pekerja/buruh diantaranya yaitu: mengembangkan standar kompetisinya yang meliputi keahlian, pengetahuan dan sikap; meningkatkan kebutuhan sosial-ekonomi, manajemen dan karyawan dapat memberikan kontribusi konkrit terhadap stabilitas pertumbuhan ekonomi dan sosial perusahaan; dapat memenuhi kebutuhan sosial minimum pekerja; serta memberikan rasa aman kepada para pekerja, sejalan dengan fungsi serikat pekerja/buruh yaitu memberikan perlindungan dan meningkatkan kesejahteraan anggotanya.

Masalah *kedua*, adalah penentuan mitra *outsourcing*. Seperti diketahui bahwa salah satu kunci kesuksesan dari *outsourcing* adalah kesepakatan untuk membuat hubungan jangka panjang tidak hanya kepada proyek jangka pendek, dengan alasan perusahaan *outsourcing* harus memahami proses bisnis dari perusahaan. Namun ternyata hal ini tidak mudah dilakukan di Indonesia. Misalnya di institusi milik pemerintah, bagi kementerian atau lembaga non kementerian dan BUMN, pemilihan penyedia layanan harus dilakukan dengan melalui tender. Akibatnya pemenang tender sulit untuk diramalkan. Demikian pula perpanjangan layanan mungkin harus ditenderkan lagi. Hubungan baik antara pengguna jasa *outsourcing* dan penyedia jasa *outsourcing* sulit terjadi.⁵⁵

Masalah *ketiga*, meskipun sudah ada pengaturan tetapi masih terdapat celah permasalahan hukum yang terkait dengan penerapan *outsourcing* di Indonesia sebagai berikut: *pertama*, tidak ada petunjuk bagaimana perusahaan melakukan klasifikasi terhadap pekerjaan utama dan pekerjaan penunjang perusahaan yang merupakan dasar dari pelaksanaan *outsourcing*; *kedua*, tidak ada kejelasan bagaimana hubungan

⁵⁵ Rahardjo, Budi. "Kesulitan Outsourcing di Indonesia." 2006, <http://rahard.wordpress.com/2006/02/25/kesulitan-outsourcing-di-indonesia>, diakses 17 Oktober 2009

hukum antara karyawan *outsourcing* dengan perusahaan pengguna jasa *outsourcing*; ketiga, tidak ada mekanisme penyelesaian sengketa bila ada karyawan *outsourcing* yang melanggar aturan kerja pada lokasi perusahaan pemberi kerja.⁵⁶

2. Agenda Penting

Para aktivis dan pengurus serikat buruh selama ini menunjukkan sikap reaktif atas praktik *outsourcing*. Sebanyak 37 pengurus serikat buruh pernah menggugat UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan ke Mahkamah Konstitusi. Salah satu yang digugat adalah landasan hukum keberadaan *outsourcing*. Pada saat itu hanya dua orang hakim konstitusi yang menyatakan *outsourcing* bertentangan dengan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945, tetapi yang lainnya tidak berpandangan demikian. Pada akhirnya keputusan khusus mengenai *outsourcing*, permohonan buruh ditolak. Setelah perjuangan melalui jalur hukum tidak berhasil bukan berarti menyurutkan perjuangan para serikat buruh. Dalam tiap aksi demonstrasinya di hari buruh 1 Mei, isu penolakan terhadap sistem *outsourcing* dan kerja kontrak terus diusung para buruh.⁵⁷

Dalam konteks ketenagakerjaan, pemerintah sendiri menyadari bahwa pengaturan tentang *outsourcing* masih dianggap kurang lengkap. Karena itu pemerintah perlu untuk memperbaikinya. Adapun bentuk keseriusan pemerintah tersebut dengan menugaskan menteri tenaga kerja untuk membuat rancangan revisi terhadap UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Revisi tersebut ditujukan untuk membenahi permasalahan yang selama ini ada. Dalam diskusi dengan para pengurus SP/SB baik di tingkat DPP/PC/PUK mengidentifikasi adanya 2 arus besar pemikiran mengenai strategi menghadapi sistem kerja *outsourcing*. Pertama, kelompok mendukung revisi UU No. 13 Tahun 2003 tentang

⁵⁶ Pan Muhammad Paiz. "Outsourcing (Alih Daya) dan Pengelolaan Tenaga Kerja Pada Perusahaan: (Tinjauan Yuridis terhadap Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan)." 2007, <http://jurnalhukum.Blogspot.blogspot.com/2007/05/outsourcing-dan-tenaga-kerja.html>, diakses 17 Oktober 2009.

⁵⁷ Namun sampai akhir tahun 2008, Pemerintah dan DPR belum juga merevisi ketentuan mengenai *outsourcing* dan sistem kerja kontrak. Lihat dalam "Catatan Akhir Tahun 2008: Serba-Serbi Praktik Outsourcing di Sekitar Kita." <http://www.hukumonline.com/detail.asp?id=20816&cl=Berita>, diakses 17 Oktober 2009.

Ketenagakerjaan yang terkait dengan kontrak dan *outsourcing*. Kedua, kelompok yang berpendapat bahwa UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan tidak perlu direvisi, hanya perlu diperkuat pengawasannya. Termasuk dalam kelompok ini adalah mereka yang percaya bahwa negosiasi dan perjuangan di tingkat pabrik dan daerah masih dapat dilakukan.⁵⁸

IV. PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari penjelasan sebelumnya, *outsourcing* memiliki dua jenis. *Pertama*, *outsourcing* pekerjaan yang berkaitan dengan pemborongan pekerjaan pada pihak lain, atau diartikan sebagai pemindahan atau pendelegasian beberapa proses bisnis kepada suatu badan penyedia jasa, di mana badan penyedia jasa tersebut melakukan proses administrasi dan manajemen berdasarkan definisi serta kriteria yang telah disepakati oleh para pihak. *Kedua*, *outsourcing* manusia di mana tipe *outsourcing* ini merupakan praktek yang memberikan efisiensi pada tingkat tertentu dalam operasional bisnis, namun merugikan secara serius kepentingan buruh dipihak lain. Praktek jenis kedua ini yang ditentang oleh gerakan buruh di Indonesia, terutama setelah disahkannya UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Praktek *outsourcing* di Indonesia di satu sisi sudah meluas dan telah menjadi kebutuhan yang tidak dapat ditunda-tunda oleh pelaku usaha, tetapi di sisi lain regulasi yang ada belum terlalu memadai untuk mengatur tentang *outsourcing* yang telah berjalan tersebut. Selama ini, *outsourcing* masih ditempatkan sebagai ranah kebijakan ketenagakerjaan di Indonesia sebagai bagian dari kebijakan *labour market flexibility* yang berintikan keleluasaan merekrut dan memecat buruh sesuai dengan situasi usaha untuk menghindarkan kerugian.

Meskipun diperbolehkan, UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan mengatur *outsourcing* secara terbatas. Misalnya, pelaksanaan *outsourcing* harus dituangkan dalam sebuah perjanjian tertulis dan harus

⁵⁸ Nina Herawati. *Kontrak dan Outsourcing Harus Makin Diwaspadai*. Seri Buku Saku. (Bandung: Akatiga, 2010).

didaftarkan ke Dinas Tenaga Kerja. Hal ini diatur dalam Pasal 64 UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan dan Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No.Kep.101/Men/VI/2004 Tahun 2004 tentang Tata Cara Perizinan Perusahaan Penyedia Jasa Pekerja/Buruh. Bentuk pembatasan lain *outsourcing* juga terlihat dari pihak yang dibolehkan menerima pengalihan kerja atau menyediakan tenaga kerja (*agent*). UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan misalnya menyebutkan bahwa *agent* harus berbadan hukum dan tercatat di Dinas Tenaga Kerja sebagai perusahaan penyedia jasa pekerja. Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia No.Kep.101/Men/VI/2004 Tahun 2004 tentang Tata Cara Perizinan Perusahaan Penyedia Jasa Pekerja/Buruh lebih tegas lagi menyatakan bahwa hanya perusahaan yang berbentuk Perseroan Terbatas dan Koperasi yang boleh menjadi agen *outsourcing*. Dari sisi perusahaan yang mengalihkan pekerjaan dan menerima tenaga kerja *outsourcing* (*user*), undang-undang juga memberi pembatasan. *User* tidak boleh sembarangan meng-*outsourcing* pekerjaan ke perusahaan lain. Hanya pekerjaan yang bukan kegiatan inti yang boleh dioper ke perusahaan lain.

Dilihat dari pelaksanaannya masih dijumpai berbagai persoalan, terutama masih terjadi praktek *outsourcing* pada usaha-usaha yang dapat dikategorikan *core business*-nya. Persoalan lain yang dijumpai adalah persoalan perlindungan terhadap pekerja *outsourcing*, seperti pelanggaran terhadap hak-hak pekerja. Di samping itu persoalan penting adalah terjadinya perlakuan diskriminatif yang dialami oleh pekerja *outsourcing*.

B. Saran

Terkait dengan usaha untuk meningkatkan daya saing usaha dan terwujudnya perluasan lapangan pekerjaan, tetapi sekaligus menciptakan penghidupan yang layak bagi pekerja, perlu diciptakan sistem *outsourcing* yang proporsional. Oleh karena itu saran-saran yang dapat diajukan adalah:

1. perlu disusun suatu peraturan pelaksana yang didalamnya mengatur secara tegas tentang kualifikasi dari suatu pekerjaan tambahan/penunjang bagi pekerja/buruh *outsourcing*;
2. pekerjaan-pekerjaan yang sifatnya pokok atau yang berhubungan langsung dengan proses produksi seharusnya tidak dimasukkan di dalam pola kerja *outsourcing*;

3. sesuai dengan Pasal 27, Ayat 2 Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 tentang hak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak maka perlakuan terhadap pekerja *outsourcing*, tidak boleh ada diskriminatif. Karena itu harus ada kepastian bahwa pekerja *outsourcing* setelah memenuhi syarat-syarat tertentu dapat diangkat menjadi pekerja tetap dengan segala haknya untuk mendapatkan penghidupan yang layak; dan,
4. pemerintah bersama-sama dengan DPR secepatnya melakukan perubahan terhadap UU No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan untuk mengadopsi perubahan tentang pengaturan *outsourcing*.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Ehrerberg, Ronald. E and Robert S. Smith. 1996. *Modern Labor Economics, Theory and Public Policy*. Sixth Edition. Addison-Wesley Educational Publisher, Inc.
- Herawati, Nina. *Kontrak dan Outsourcing Harus Makin Diwaspadai*. Seri Buku Saku. Bandung: Akatiga, 2010.
- Ivancevich, John M., *Human Resources Management*. New York: McGraw, Hill, International Edition, 2007.
- Khor, Martin. *Globalisasi Perangkap Negara-Negara Selatan*. Yogyakarta. Cindelarast Pustaka Rakyat Cerdas, 2001.
- McConnell, Campbell, Stanley L.Brue and David A. Macpherson. *Contemporary Labor Economic*. New York: McGraw, Hill, International Edition, 2006.
- Mclvor, R. *The Outsourcing Process*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2005.
- Mol, M.J. *Outsourcing: Design, Process, and Performance*. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2007.
- Stone, Raymond J. *Human Resources Management*. Queensland: Jhon Willeys & Son Australia, Ltd., Fifth Edition, 2005.

Jurnal

- Andone, Ioan I., and Vasile Daniel Pavaloaia. "Outsourcing the Business Services." *Informatica Economica Journal*. Vol.14, No.1, 2010, pp.163-171.
- Barako, Dulacha G., and Peter K. Gatere. "Outsourcing Practices of The Kenyan Banking Sector." *African Journal of Accounting, Economics, Finance and Banking Research*. Vol.2, No.2, 2008, pp. 37-50
- Bartel, Ann, Saul Lach and Nachum Sicherman."Outsourcing and Technological Change." Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit Institute for the Study of Labor. *Discussion Paper* No. 4678, December 2009.

- Bartkus, Edverdas Vaclovas and Virginijus Jurevicius. "Production Outsourcing in the International Trade." *Engineering Economics*, Vol.51, No.1, 2007, pp.59-68.
- Brandas, Claudiu. "Risks and Audit Objectives for IT Outsourcing." *Informatica Economica Journal*. Vol.14, No.1, 2010, pp.113-118.
- Cheshmberah, Mohsen, Ahmad Makui and S.M. Seyedhoseini. "Manufacturing Outsourcing Decision-making Based on Screening Core Activities and Fuzzy Multi-criteria Approach." *Journal of Applied Sciences*. Vol.10, No.19, 2010, pp.2276-2282.
- Coman, Alex and Boaz Ronen. "Production Outsourcing: A Linear Programming Model for Theory-of-Constraint." *International Journal of Production Research*. Vol.38, No.7, 2000, pp.1631-1639.
- Globerman, S and R. Vining Aidan. "The *Outsourcing* Decision: A Strategic Framework." *European Management Journal*. Edisi April 2004.
- Guiterez, Frank and Laurel Evelyn Dyson. "Considering the Human Element of Long-Term IT Outsourcing: A Case Study of an Australian Bank." *IBIMA Business Review*. 2010.
- Hojnik, Barbara Bradack. "Correlation Between Reasons and Effects of Outsourcing: Evidence From Slovenian SME's." *Economic Sciences Series*. No.57, 2010, pp.313-324.
- Huang, Jianhong and Aiguo Li. "Empirical Analysis on Perceived Risk of Enterprise's Logistics Supervisor for Outsourcing Logistic Business." *International Business Research*. Vol.2, No.2, 2009, pp.175-181.
- Jiang, Ruichin. "To Develop Outsourcing: New Growth Point of Northeast China Using FDI." *International Business Research*. Vol.3, No.1, 2009, pp. 162-165.
- Logan, Mary S. "Using Agency Theory to Design Successful Outsourcing Relationship." *The International Journal of Logistic Management*. Vol.11, No.2, 2000, pp.21-32.
- Kritzman, Andreja. "Cooperation Between Partners in Logistic Outsourcing." *Transport Problem*, Vol.4, No.3, 2009, pp.25-34.
- Kunarti, Siti. "Perjanjian Pemborongan Pekerjaan (Outsourcing) Dalam Hukum Ketenagakerjaan." *Jurnal Dinamika Hukum*. Vol.9, No.1, 2009, pp.103-110.

- Rahmiati. "Analisis Biaya-Manfaat dan Aplikasi Model Penerimaan Teknologi Pada Keputusan *Outsourcing* TI." *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol.4, No.1, 2008.
- Silva, Marco Aurelio da Silva, Roberto Gonzalez Duarte and Jose Marcio de Castro. "It Sourcing and Redefinition of The Subsidiary Role: A Comparatives Study Between The Brazilian and The Indian Subsidiaries of an American Multinational." *Journal of Information Systems and Technology*. Vol.6, No.2, 1999, pp.173-202.
- Song, Li. "An Analysis on Chinese Hotel Enterprises Outsourcing Strategic Modes and Corresponding Development Conception." *International Journal of Business and Management*. Vol.3, No.3, 2009, pp.76-81.
- Sudarso, Indung. "Outsourcing Versus Insourcing Sumber Daya Manusia Pengaruhnya terhadap Kinerja pada Industri Manufaktur BUMN." *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol.6, No.1, April 2008, pp.104-.114
- Tambusai, Huzni. "Seri 3: Outsourcing." *Industrial Relation Series*, Directorate General of Industrial Relations Ministry of Manpower and Transmigration, 2005.
- Tung, Hsiao Chih, Pai Jar-Yuan, and Chiu Hero. "The study on the Outsourcing of Taiwan's Hospitals: a Questionnaire Survey Research", *BMC Health Services Research*. Vol.9, No.1, 2009, pp.2-9.
- Zhang, Huaqin and Guojie Zao. "On Commercial Enterprises' Choice between Self-managed Logistics and Outsourcing Logistics." *Asian Social Science*. Vol.4, No.6, 2009, pp.28-31.

Working Paper

- Amiti, Mary and Shang-Jin Wei. "Fear of Service Outsourcing: Is It Justified?" International Monetary Fund WP/04/186, IMF Research Department October 2004.
- Gorg, Holger and Aoife Hanley. "Services Outsourcing and Innovation: An Empirical Investigation." Kiel *Working Paper*, No. 1417, April 2008.
- Holmes, Thomas J., and Julia Thornton Snider. "A Theory of Outsourcing and Wage Decline." Federal Reserve Bank of Minneapolis Research Department. *Working Paper* 669, March 2009.

Kirkegaard, Jacob Funk. "Outsourcing and Skill Imports: Foreign High-Skilled Workers on H-1B and L-1 Visas in the United States." the Institute for International Economics, *Working Paper Series* 0-15, December 2005.

Spencer, Barbara J. "International Outsourcing and Incomplete Contract." NBER *Working Paper Series* 11418.

Artikel dalam Surat Kabar

Kuntari, Rien, Soelastri S., dan Khairina. "Sepatu dan Tekstil: Sektor Riil yang Berjuang Sendirian." *Kompas*, 16 Agustus 2007.

Laporan Penelitian

Akatiga. "Praktek Kerja Kontrak dan Outsourcing Buruh Di Sektor Industri Metal Di Indonesia." Ringkasan Eksekutif, FSPMI-FES, Agustus 2010.

Bappepam. "Laporan Hasil Studi Outsourcing BackOffice Perusahaan EF." Jakarta: Bappeam, 2005.

Divisi Riset PPM Manajemen. "Outsourcing." Jakarta: PPM Manajemen, 28 Agustus 2008.

Rosmanasari, Eva. "Pelaksanaan Perlindungan Hukum terhadap Tenaga Kerja *Outsourcing* PT Indah Karya Nuansa Indonesia (PT INKANINDO) di PT. PERTAMINA (Persero) UP-VI Balongan." *Tesis*. Program Pascasarjana Universitas Dipenogoro Semarang, 2008.

YLBHI dan UNDP. "Legal Empowerment of the Poor: Lessons Learned from Indonesia." Jakarta YLBHI dan UNDP, July 2007.

Makalah

Herlambang, R. Perdana Wiratraman. "Dampak Kerja Kontrak dan Outsourcing Dilihat Dari Segi Hak Asasi Manusia." Makalah yang disampaikan pada Acara Dialog Publik: Kajian Terhadap Sistem Kerja Kontrak dan Outsourcing, diselenggarakan oleh Solidaritas Perjuangan Buruh Indonesia (SPBI) Komite Wilayah Kabupaten Gresik, 25 Maret 2007.

Internet Karya Individual

Dina, Agustina. "Tinjauan Hukum Praktek Outsourcing Dalam Kaitan Perlindungan Hukum Ketenagakerjaan di Indonesia (Studi Kasus PT.

- Tambang Batubara Bukit Asam (Persero. Tbk).” (<http://www.lontar.Ui.ac.id/opac/themes/libri2/detail.jsp?id=97394&lokasi=lokal>, diakses 20 Desember 2010).
- Gindo N. “Sistem Kerja Kontrak (*Outsourcing*) Dari Dahulu Sampai Sekarang.” 12 September 2009 (http://www.kpsmedan.org/index.php?option=com_content&view=article&id=66&Itemid=58, diakses 20 Desember 2010).
- Griffiths, Dave. “The Theory and Practice of Outsourcing.” (<http://www.stc.org/confproceed/2001/PDFs/STC48-000183.PDF>, diakses 20 Desember 2010).
- Ibrahim, Zulkarnain. “Praktek Outsourcing dan Perlindungan Hak-Hak Pekerja, (Dalam Kajian UU No. 13 Tahun 2003).” 2005 (<http://www.economic-law.nett/jurnal/ZulkarnainIbrahim.doc>, diakses 17 Oktober 2009).
- Kholek, Abdul. “Outsourcing Sebuah Pengingkaran Kapitalisme terhadap Hak-Hak Buruh.”(<http://www.blog.unsri.ac>, diakses 20 Desember 2010).
- Mangalaraj, George. “Strategies for Offshore Outsourcing of Information Technology Work. (<http://www.swdsi.org/swdsi06/Proceedings06/Papers/MIS02-SP01.pdf>, diakses 20 Desember 2010).
- McCann, Fergel. “Outsourcing and Firm Productivity.” June 2008 (<http://www.edge-page.net/jamb2008/Papers/paper2.pdf>, diakses 1 November 2010).
- Nugroho, Yanuar. “Menyoal Kebijakan Fleksibilitas Pasar Tenaga.” (<http://audentis.files.wordpress.com/2007/07/atmajaya-paper-revisedyn.pdf>, diakses 1 November 2010).
- Paiz, Pan Muhammad. “Outsourcing (Alih Daya) dan Pengelolaan Tenaga Kerja Pada Perusahaan: (Tinjauan Yuridis terhadap Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan).” 2007 (<http://jurnalhukum.Blogspot.blogspot.com/2007/05/outsourcing-dan-tenaga-kerja.html>, diakses 17 Oktober 2009).
- Rahardjo, Budi. “Outsourcing di Indonesia 2007.” 2006 (<http://rahard.wordpress.com/2006/12/15/outsourcing-di-indonesia-2007/> diakses).
- Rahardjo, Budi. “Kesulitan Outsourcing di Indonesia.” 2006 (<http://rahard.wordpress.com/2006/02/25/kesulitan-outsourcing-di-indonesia>, diakses 17 Oktober 2009).

Syibli, Mohammad, Indung Sudarso, dan Udisubakti Ciptomulyono. "Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Rekrutmen Terhadap Kinerja SDM Outsourcing PT Telkom dengan Pendekatan SEM (Struktural Equation Modelling)." Pasca Sarjana Magister Manajemen Teknologi-ITS, Kampus ITS Surabaya (<http://digilib.its.ac.id/public/ITS-Master-10289-Paper.pdf> diakses 1 November 2010).

Widodo, Beno. "Mayday dan Berkuasanya Kelas Pekerja." 2007 (<http://rakyatpekerja.blogspot.com/2007/05/mayday-dan-berkuasanya-kelapekerja.html>, diakses 17 Oktober 2009).

Internet Karya Non Individual

"Catatan Akhir Tahun 2008: Serba-Serbi Praktik Outsourcing di Sekitar Kita." 31 Desember 2009, (<http://www.hukumonline.com/detail.asp?id=20816&cl=Berita>, diakses 17 Oktober 2009).

"Menggugat Eksistensi Koperasi sebagai Agen Outsourcing." 28 Agustus 2008 (<http://www.hukumonline.com/detail.asp?id=20013&cl=Berita>, diakses 17 Oktober 2009).

"Unilever Indonesia Reduces Printing Cost by 30% with HP Managed Print Services." (http://h20424.www2.hp.com/program/wdyhts/enterprise_print/ap/en/pdf/Unilever%20Indonesia_Nov09.pdf, diakses pada 1 November 2010).

